



Outil 5 :

Guide de réflexion concernant une situation perçue comme étant conflictuelle

Voici quelques étapes clés à suivre afin de mieux analyser, de façon individuelle, une situation perçue comme étant conflictuelle.

Étape 1 : Distinguer les faits des perceptions

Lorsqu'une situation perçue comme étant conflictuelle se produit, nous devenons souvent très émotionnels. Cet état nous amène à considérer nos perceptions pour des faits. Il est donc important de se questionner afin de rétablir les faits et de bien cibler les perceptions qui pourraient influencer notre jugement.

1. Nommer les faits

Pour débiter votre réflexion :

- a. Prenez du recul et analysez la situation en fonction des faits.
- b. Listez les faits qui se sont produits. Par définition, un fait est ce qui est reconnu comme certain, incontestable (Larousse, 2015). Par exemple, nous avons une rencontre prévue à 9 h et il ne s'est pas présenté.

2. Nommer les perceptions

Une perception est une idée qui est plus ou moins nette d'un événement vécu ou de quelque chose. Cette idée est construite à partir de notre vécu face à des situations similaires, de nos valeurs, de nos croyances, de notre éducation, de notre personnalité, etc.

- Consultez votre liste et assurez-vous que les éléments que vous y avez inscrits ne sont pas de l'ordre des perceptions. Il peut s'agir d'une intention prêtée à l'autre comme par exemple, « elle ne m'a pas aidé, car elle ne m'apprécie pas ». Même si les perceptions peuvent s'avérer vraies, elles ne sont pas des faits, car elles demeurent questionnables et génèrent le doute.
- Complétez votre liste en y ajoutant vos perceptions. Ceci vous permettra de réaliser la prochaine étape.
- Ciblez dans votre liste les faits et les perceptions.

3. Recadrer ses perceptions

À partir de votre liste de perceptions, questionnez-vous sur les différentes possibilités pour chacune d'elles afin de définir les scénarios d'explication possibles. Ceci permet de recadrer ses propres perceptions et de mieux définir les zones grises où nous avons réellement besoin d'explications.

- Si j'étais à sa place et que je m'étais fait dire ce que je lui ai dit, de quelle façon me sentirais-je? Quel impact ont ces propos sur moi?
- De quelle manière la personne a-t-elle pu interpréter la même situation (ses perceptions)?

- Quelle est la situation personnelle de l'autre personne? (Il faut envisager qu'il est possible que le comportement perçu soit dû à un dommage collatéral.)
- De quelle façon puis-je valider ma perception?

Il est important de définir les moyens que nous prendrons pour valider nos perceptions.

Étape 2 : Définir ce qui nous appartient

On a tous une petite corde sensible qui nous amène à réagir plus fortement face à certaines situations. Cette petite corde est souvent une valeur qui est importante à nos yeux et que nous priorisons dans notre vie.

4. Cibler ce qui m'a le plus affecté

En repensant à la situation, posez-vous la question suivante : qu'est-ce qui m'a le plus affecté/blessé/dérangé?

5. Définir la valeur associée

Lorsque vous avez ciblé ce qui vous a le plus affecté, il est important de définir la valeur qui est associée à votre réaction.

- Quelles sont mes principales valeurs qui me guident dans mon quotidien?
- Quels sont les principes sur lesquels je base mes actions et mes décisions?

Pour vous aider, faites une liste de l'ensemble des valeurs que vous mettez de l'avant dans votre vie. En fonction de vos principes, ciblez les trois valeurs qui les résumant.

6. Prendre la part qui nous revient

Dans une situation, nous sommes au minimum deux personnes à être impliquées. Il est donc impossible que seulement une d'entre elles ait l'entière responsabilité de la mésentente. Avec l'analyse que l'on a faite jusqu'à présent, les dernières questions à se poser sont :

- 1) qu'est-ce qui m'appartient dans cette situation?
- 2) quels sont les gestes, les comportements ou les paroles que j'ai faits qui ont contribué au conflit perçu ou que j'ai adopté en réaction à ma perception?

Par exemple, penser que l'autre nous en veut parce qu'il ne nous a pas retourné notre appel et qu'il ne nous a pas salué dans le corridor.

En ayant réalisé ce portrait plus global de la situation, il est plus facile de miser sur l'essentiel qui appartient à l'autre et qui a un impact directement sur nous.

Étape 3 : Se positionner sur les solutions

7. Choisir d'intervenir ou pas

La première question à se poser quant au choix d'intervention est : est-ce que je pose une action face à cette situation? Si vous avez constaté que ce sont vos perceptions qui ont pris la majeure partie de la situation, vous pouvez décider de ne pas agir.

Il est toutefois important de cibler les moyens futurs pour ne pas retomber dans une telle émotion. Par exemple, vous pourriez décider de valider auprès de l'autre ce que vous avez perçu en reformulant ses propos ou en le questionnant.

Si vous prenez la décision de ne pas agir, il est aussi important de considérer ces trois aspects :

1. Vous ne pourrez revenir auprès de la personne avec cet événement si cela se reproduit dans le futur, car vous avez décidé de le gérer avec vous-même.
2. On ne peut se créer des attentes pour le futur si on ne les a pas nommées à l'autre personne.
3. Il faut être conscient du message qu'on donne à l'autre personne par notre inaction et il faut l'assumer. Il faut ainsi bien réfléchir à cet impact, car il y a certains comportements qu'on ne peut accepter. Par exemple, si une personne me crie après et que je n'interviens pas, je lui envoie le message que cela est acceptable.

8. Choisir le moyen pour intervenir

Le choix de l'intervention sera fait en fonction de différents critères :

- a. la gravité
- b. l'impact
- c. la récurrence.

Il est aussi important de considérer notre niveau de confort avec l'intervention. Selon la politique DRH-507, il est préférable de poser soi-même une action auprès de la personne concernée afin de gérer sa situation. Le gestionnaire ou la personne-ressource à la Direction des ressources humaines peut nous aider dans notre préparation.

Étape 4 : Définir le résultat visé

9. Clarifier le résultat souhaité

Lorsque le type d'intervention est ciblé, il est important de définir l'objectif visé par cette intervention, donc de clarifier le résultat souhaité. Cet objectif nous permet de rester aligné tout au long de notre communication.

Quelques conseils :

- Visez un objectif réaliste qui pourra se concrétiser dans le futur.
- Choisissez un seul objectif principal. Vous pouvez en avoir un secondaire, mais votre satisfaction doit être liée au premier.
- Évitez les objectifs liés au passé comme s'attendre à ce que l'autre nous offre des excuses. Même si cela peut faire du bien, il ne règle en rien la situation qui pourra se répéter. Ce type d'attente mène également souvent à une déception.

10. Définir le message à retenir

Posez-vous la question suivante : quel est le message que je veux absolument que la personne retienne? Centrez par la suite l'ensemble de vos idées autour de ce message afin d'éliminer le superflu.

Étape 5 : Se préparer à la rencontre

1. Prendre connaissance des différents outils

Pour vous préparer dans la communication de votre message, consultez les outils qui ont été développés pour la gestion de conflit [voir sur l'intranet, section employés, gestion des conflits].

2. Rédiger son message

Pour se détacher de l'émotion et se centrer sur le message à retenir, il est fortement suggéré de rédiger l'ensemble de la communication. Ce n'est pas la quantité d'information partagée qui compte, mais la qualité de l'information qui a de la valeur. Il est donc important de choisir ce que l'on dira afin de ne pas noyer notre message principal. Posez-vous les questions suivantes :

- Qu'est-ce que la personne devra se rappeler à la fin de notre discussion?
- Quand cela s'est-il passé? Combien de fois cela s'est-il passé?
- Cette information est-elle liée à mon objectif? Ou à mon message principal?
- Quels exemples pertinents pourraient illustrer la situation?

Il est aussi important de nommer un ou deux exemples de situations qui se sont produits afin d'illustrer notre propos. Évitez d'en donner plusieurs qui datent. Choisissez-en un ou deux qui se sont produits récemment, soit quelques jours à quelques semaines.

*Note : votre supérieur immédiat est toujours présent pour vous accompagner dans votre démarche. Vous pouvez également contacter la personne-ressource pour la gestion de situations conflictuelles à la Direction des ressources humaines.